

## **POLA KELEMBAGAAN BANK SYARI'AH DALAM MANAJEMEN BISNIS ISLAMI**

**Khoirunnisaa'**

Dosen STAI Madiun

E-mail: ns\_khoir@yahoo.co.id

### **Abstrak**

*Untuk menjawab tantangan zaman sebagai umat Islam ingin menawarkan dan melaksanakan aktivitas keduniaan berdasarkan atura-aturan Islam yang sesuai dalam Al-Qur'an Hadits dan bersifat rahmatal lil'alam. Pola kelembagaan bank syari'ah dalam manajemen bisnis Islam ini meliputi pengertian manajemen, unsur-unsur manajemen antara lain: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Terkait dengan fungsinya sebagai lembaga keuangan yang menghimpun dana dan menyalurkannya kembali pada masyarakat maka setidaknya lembaga keuangan seperti bank harus mampu menjalankan peran pemasaran, manajemen Sumber Daya Manusia Insani, manajemen Keuangan dan manajemen resiko yang baik. Dalam bisnis Islam ada prinsip dasar bisnis Islam antara lain: saling ridha, barang halal, bukan judi, menjauhi riba, tidak mengurangi timbangan, dilarang bersumpah, tidak manipulasi, tidak menimbun barang, bukan bisnis asusila dan menunaikan zakat, dan strategi bisnis dengan cara membangun jaringan bisnis, marketing yang bagus, membangun brand, inovasi, kualitas produk, SDM dan manajemen yg baik yang bisa mengiringi kelembagaan bank syari'ah. Oleh karena itu pola kelembagaan bank syari'ah dalam manajemen bisnis Islam ini diharapkan mampu menjadi acuan bagi umat Islam untuk mengembangkan dan memajukan perekonomian umat.*

**Kata Kunci:** Manajemen, Syari'ah, Bisnis, Islam

### **Pendahuluan**

Dalam bahasa Arab, manajemen disebut dengan *idarah*, diambil dari kata *adartasy syai'a* atau perkataan *adarta bihi* juga didasarkan pada *ad-dauran*. Pengamat bahasa menilai *adarta bihi* itulah yang lebih tepat. Dalam al-qur'an hanya ada kata

*tadbir*, merupakan bentuk mashdar dari *dabbara*, *yudabbiru*, *tadbiran*, *Tadbir* artinya penerbitan, pengaturan, pengurusan, perencanaan dan persiapan.<sup>1</sup>

Istilah manajemen berasal dari kata kerja *to manage* berarti control. Dalam bahasa Indonesia diartikan mengendalikan, menangani atau mengelola. Dalam kamus ilmiah populer diartikan, manajemen adalah pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang diinginkan direksi.<sup>2</sup> Pengertian manajemen menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.

Manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan, karena telah dipelajari sejak lama, dan telah diorganisasikan menjadi suatu teori. Hal ini dikarenakan didalamnya menjelaskan tentang gejala-gejala manajemen, gejala-gejala ini lalu diteliti dengan menggunakan metode ilmiah yang dirumuskan dalam bentuk prinsip- prinsip yang diwujudkan dalam bentuk suatu teori.

Sedang manajemen sebagai suatu seni, disini memandang bahwa di dalam mencapai suatu tujuan diperlukan kerjasama dengan orang lain, nah bagaimana cara memerintahkan pada orang lain agar mau bekerja sama. Pada hakekatnya kegiatan manusia pada umumnya adalah *managing* (mengatur) untuk mengatur disini diperlukan suatu seni bagaimana orang lain memerlukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.

---

<sup>1</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syari'ah* (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2005), hal. 175.

<sup>2</sup> Pius A. partanto & M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: ARKOLA, 1994), hal.434.

Secara etimologi (bahasa) manajemen adalah penertiban, pengaturan, pengurusan dan perencanaan (Muhammad).<sup>3</sup> Jadi manajemen adalah suatu proses yang berbeda itulah yang membentuk manajemen sebagai suatu proses yang berbeda dari *planning, organizing, actuating, controlling* yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya, menurut George R Terry (1997).<sup>4</sup>

### Unsur- Unsur Manajemen

Manajemen sebagai sistem, di dalamnya terdapat unsur-unsur yang saling berkaitan. Unsur-unsur tersebut diantaranya:<sup>5</sup>

#### 1. Perencanaan

Untuk pencapaian tujuan manajemen maka setiap usaha harus didahului proses perencanaan yang baik. Suatu perencanaan yang baik dilakukan melalui berbagai proses kegiatan meliputi:

- a. *Forecasting* adalah suatu peramalan usaha yang sistematis yang paling mungkin memperoleh sesuatu dimasa yang akan datang dengan dasar penaksiran dan menggunakan perhitungan yang rasional atas fakta yang ada.
- b. *Objektive* adalah nilai yang akan dicapai atau diinginkan oleh seseorang atau badan usaha.
- c. *Policies* atau *plan of action* atau *guiding principles* yang diadakan oleh suatu badan usaha untuk menentukan kegiatan yang berulang-ulang.

---

<sup>3</sup> Sumar'in, *Konsep Kelembagaan Bank Syari'ah* (Graha Ilmu), hal. 87.

<sup>4</sup> Yayat M. Herujito, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta: Grasindo, 2001), hal.1-3

<sup>5</sup> Muhammad, *Manajemen Bank Syari'ah*, hal. 197

- d. *Programmers* adalah sederetan kegiatan yang digambarkan untuk melaksanakan *policies*.
- e. *Schedules* adalah pembagian program yang harus diselesaikan menurut urutan waktu tertentu. Dalam keadaan tertentu schedule dapat berubah tapi program dan tujuan tidak berubah.
- f. *Procedures* adalah suatu gambaran sifat atau metode untuk melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan.
- g. *Budget* adalah suatu taksiran atau perkiraan biaya yang harus dikeluarkan dan pendapatan yang diperoleh dimasa yang akan datang.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian ini terkait dengan struktur organisasi yang ada dalam Bank Syari'ah. Struktur Bank Syari'ah tergantung besar kecilnya bank, keragaman layanan yang ditawarkan, keahlian personilnya dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, tidak ada acuan baku bagi penyusunan struktur organisasi bagi bank dalam segala kondisi kebutuhan operasinya.

## 3. Pelaksanaan

Bank Indonesia sangat menekankan *training and development* secara eksplisit dalam petunjuk pelaksanaan pembukaan Kantor bank syari'ah sebagai lembaga yang *knowledge intentgive*. Maka dengan ini ketrampilan dan keahlian staf menjadi kunci keberhasilan bank. Selain itu, sumber Daya Manusia Bank Syari'ah dituntut memiliki pengetahuan mengenai ketentuan syari'ah secara baik, memiliki akhlak dan moral Islami. Akhlak dan moral Islami dalam bekerja dapat disarikan dalam empat ciri pokok, yaitu: *Shiddiq* (benar dan jujur) *amanah* (dapat dipercaya, *tabligh*

(mengembangkan lingkungan dan bawahan menuju kebaikan) dan *fathonah* (kompeten dan professional).

#### 4. Pengawasan

Kelancaran operasi bank adalah kepentingan utama bagi manajemen puncak (*Top Management*). Melalui pengawasan para manajer dapat memastikan tercapai atau tidaknya harapan mereka. Pengawasan ini pula membantu mereka mengambil keputusan yang lebih baik.

Adapun prinsip atau kaidah dan teknik manajemen yang ada relevansinya dengan al Qur'an dan Hadits,<sup>6</sup> antara lain:

##### 1. Prinsip *amar ma'ruf nahi munkar*

Setiap muslim mempunyai kewajiban menjalankan yang *ma'ruf* dan mencegah yang *munkar* sebagaimana dalam QS. Ali Imron: 104. Ini harus kita terapkan dalam mempelajari dan mengamalkan ilmu manajemen.

##### 2. Kewajiban menegakkan kebenaran

Menegakkan kebenaran adalah metode Allah yang harus dita'ati oleh manusia, maka dalam melaksanakan manajemen (pengelolaan) harus sesuai dengan prinsip ini supaya terhindar dari kesalahan dan kekeliruan.

##### 3. Kewajiban menegakkan keadilan.

Hukum syari'ah mewajibkan kita menegakkan keadilan, kapan dan dimanapun. Sebagaimana dalam QS. An Nisa 58.

##### 4. Kewajiban menyampaikan amanah

Allah dan Rasul-Nya memerintahkan kepada setiap muslim untuk menunaikan amanah. Kewajiban menunaikan amanah terdapat dalam QS. An Nisa: 58.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Muhammad, *Ibid.*, hal. 188.

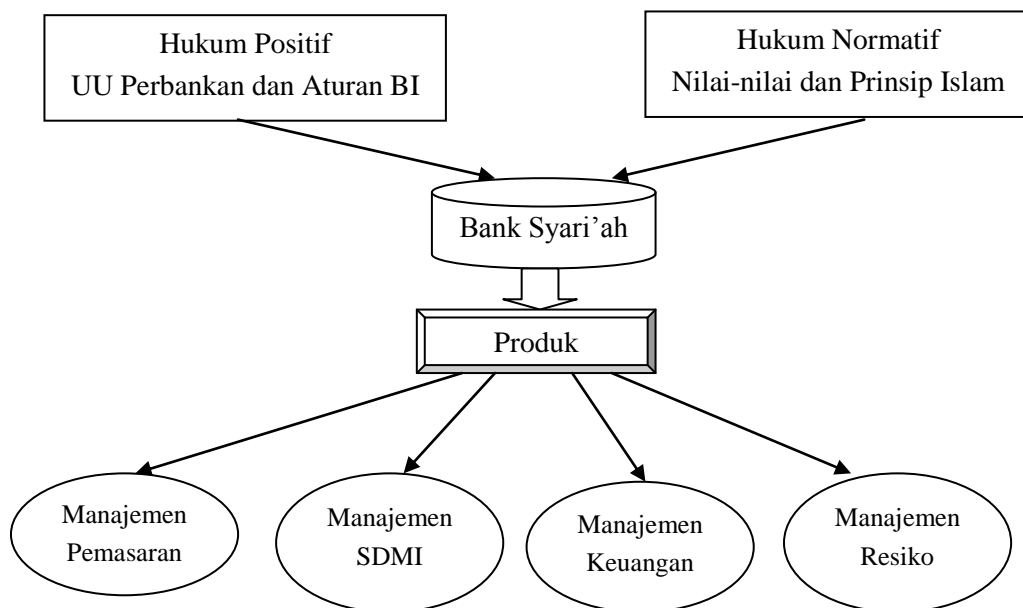
### Alur Manajemen Bank Syari'ah

Bank Syari'ah sebagai sebuah lembaga dan institusi keuangan yang menjalankan aktivitas bisnis dituntut selalu professional. Hal ini sebagai upaya untuk menunjang keberhasilan dan target yang harus dicapai dalam bisnis modern. Dalam upaya tersebut bank syari'ah harus mampu menjalankan aspek manajemen yang rapi dan professional.

Terkait dengan fungsinya sebagai lembaga keuangan yang menghimpun dana dan menyalurkannya kembali pada masyarakat maka setidaknya lembaga keuangan seperti bank harus mampu menjalankan peran pemasaran, manajemen Sumber Daya Manusia Insani, manajemen Keuangan dan manajemen resiko yang baik. Hal ini sebagai upaya untuk menghindar sekecil mungkin kerugian yang ditimbulkan akibat kegagalan manajemen.

Bagan. 1

#### Alur kerja Manajemen Bankan Syari'ah



<sup>7</sup> Sumar'in, *Konsep Kelembagaan Bank Syari'ah*, hal. 89.

## **1. Manajemen Pemasaran**

Manajemen pemasaran adalah suatu usaha untuk merencanakan, mengimplementasikan yang terdiri dari kegiatan mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinir serta mengawasi atau mengendalikan kegiatan pemasaran dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Di dalam fungsi manajemen pemasaran ada kegiatan menganalisis secara efektif dan efisien. Di dalam fungsi manajemen pemasaran ada kegiatan menganalisis yaitu analisa yang dilakukan untuk mengetahui pasar dan lingkungan pemasarannya, sehingga dapat diperoleh seberapa besar peluang untuk merebut pasar. Atau dalam pengertian lain manajemen pemasaran adalah sebagai analisis, perencanaan, penerapan, dan pengendalian program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan pasar sasaran dengan maksud untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Konsep-konsep inti pemasaran meliputi: kebutuhan, keinginan, permintaan, produksi, utilitas, nilai dan kepuasan, pertukaran, transaksi dan hubungan pasar, pemasaran dan pasar. Kita dapat membedakan antara kebutuhan, keinginan dan permintaan. Kebutuhan adalah suatu keadaan dirasakannya ketiadaan kepuasan dasar tertentu. Keinginan adalah kehendak yang kuat akan pemuas yang spesifik terhadap kebutuhan-kebutuhan yang lebih mendalam. Sedangkan permintaan adalah keinginan akan produk yang spesifik yang didukung dengan kemampuan dan kesediaan untuk membelinya.

Dalam dunia perbankan untuk memperkuat posisi di pasar pihak bank harus mampu menentukan sasaran yang dipilih. Namun, berbeda dengan pemasaran produk,

penyedia jasa memerlukan pemasaran tambahan yang berinteraksi secara efektif dengan pelanggan guna menciptakan nilai superior dan kepuasan pada konsumen.

Interaksi efektif, pada gilirannya tergantung pada ketrampilan karyawan jasa di lini depan, dan produksi jasa serta proses pendukung karyawan. Karena itu, pencapaian tujuan laba dan pertumbuhan jasa dimulai dengan memperhatikan mereka yang melayani pelanggan. Sehingga dalam pemasaran jasa tidak hanya memperhatikan pemasaran eksternal tradisional menggunakan dengan pendekatan 4P (Produk price, place, and promotion) melainkan menunjukkan juga bahwa pemasaran jasa membutuhkan pemasaran internal dan pemasaran interaktif.

Pemasaran internal adalah pemasaran oleh perusahaan jasa (bank) untuk melatih dan memotivasi secara efektif karyawan yang berhubungan dengan pelanggan dan semua karyawan yang bertugas memberi pelayanan pendukung untuk bekerja sebagai satu tim agar memuaskan pelanggan. Pemasaran interaktif adalah pemasaran oleh perusahaan jasa yang mengakui bahwa nilai kualitas pelayanan amat bergantung pada mutu interaksi pembeli-penjual.

Agar dapat memberikan kepuasan dan menciptakan nilai superior kepada pelanggan, maka perusahaan jasa harus selalu memperhatikan dan mengadakan pengendalian terhadap mutu suatu jasa yang dihasilkan. Menyampaikan mutu lebih tinggi dari pesaing secara konsisten merupakan salah satu cara utama perusahaan jasa dapat membedakan dirinya sendiri. Aplikasi kualitas sebagai sifat dari penampilan produk atau kinerja merupakan bagian utama strategi perusahaan dalam rangka meraih keunggulan yang berkesinambungan, baik dengan pemimpin pasar ataupun strategi untuk terus tumbuh.



Setidaknya ada lima determinan kualitas atau mutu jasa yang dapat dirincikan sebagai berikut:

- a. Keandalan (*reliability*); kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya. Faktor ini menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan secara akurat dan andal, dapat dipercaya bertanggungjawab atas apa yang dijanjikan serta tidak memberikan janji yang berlebihan dan selalu memenuhi janjinya. Secara umum factor reliabilitas merefleksikan konsistensi dan keandalan dari kinerja perusahaan.
- b. Keresponsifan (*responsiveness*); kemampuan untuk membentuk pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat/ketanggapan. Faktor ini mencakup keinginan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat. Selalu memperoleh definisi yang tepat dan segera mengenai pelanggan. Faktor ketanggapan ini merefleksikan komitmen perusahaan untuk memberikan pelayanannya tepat pada waktunya. Faktor ini berkaitan dengan keinginan dan atau kesiapan pekerjaan untuk melayani.
- c. Keyakinan (*confidence*); pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan/assurance. Faktor ini terdiri dari empat hal terperinci meliputi: *competency* yang mencakup kepemilikan, ketrampilan dan pengetahuan yang diperlukan. *Courtesy*, hal ini mencakup kesopanan, rasa hormat, perhatian dan keramahan pelayanan. *Credibility* hal ini mencakup kepercayaan terhadap dan kejujuran dari pemberi jasa dan *security*. Hal ini mencakup kebebasan dari bahaya dan resiko atau keraguan. Dengan kata lain faktor ini sangat berkaitan dengan pengetahuan dan

kesopanan pekerjaan serta kemampuannya untuk memberikan kepercayaan pada pelanggan.

- d. Empati (*emphaty*): syarat untuk peduli, memebrikan perhatian pribadi pada pelanggan. Faktor ini terdiri dari tiga hal meliputi: *Accessibility*, hal ini mencakup kemudahan untuk mendekati dan menghubungi. *Communication skills*, hal ini mencakup pemberian informasi kepada pelanggan dengan bahasa yang dapat dimengerti dan mendengarkan tanggapan dan pertanyaan fisik pelanggan.
- e. Berwujud (*tangible*): penampilan fasilitas secara fisik, peralatan, personil dan media komunikasi. Factor ini mencakup kondisi fisik fasilitas, peralatan, serta penampilan pekerjaan. Karena jasa tidak dapat diamati secara langsung, maka pelanggan sering kali berpedoman pada kondisi yang terlihat mengenai jasa dalam melakukan evaluasi.

## 2. Manajemen Sumber Daya Manusia Insani

Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang baik. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sularso dan Mudjianto (2001) bahwa TQM (*Total Quality Management*) memiliki peranan yang sangat signifikan terhadap peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia. Maka pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia benar-benar harus ditingkatkan dengan tujuan untuk memperbaiki efektifitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

Pembangunan Sumber Daya ini lazim dilakukan untuk menjadikan Sumber Daya manusia yang produktif dan berprestasi yang ada dalam perbankan Syari'ah. Maka dalam melakukan Manajemen Sumber Daya Manusia dibutuhkan proses dan

tahapan yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja dalam perbankan syari'ah, diantaranya:

a) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia ini mencakup informasi Sumber Daya Manusia itu sendiri dan analisis perkiraan kebutuhan. Paul C. Nystrom mendefinisikan perencanaan Sumber Daya Manusia adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat dan ekonomis yang lebih bermanfaat.

Andrew F. Sikula dan John McKenna dalam *The management of Human Resources* (1984) menjelaskan bahwa perencanaan SDM meliputi beberapa langkah:

1. Menetapkan tujuan (*objectives*) penetapan tujuan berarti meletakkan hubungan antara SDM masa depan dengan kebutuhan masa depan perusahaan.
2. Menyusun rencana organisasi (*policies*), diartikan sebagai pedoman pokok yang dilakukan oleh badan usaha untuk menentukan kegiatan yang berulang-ulang.
3. Mengaudit SDM yang ada
4. Meramalkan kebutuhan akan SDM (*forecasting*), dimaksudkan dengan suatu peramalan yang sistemis untuk masa yang akan datang.
5. Merancang program pelaksanaan.<sup>8</sup>

Perencanaan Sumber Daya Manusia umumnya dipandang sebagai ciri penting dari tipe ideal model MSDM meski pada praktiknya tidak selalu harus dijadikan prioritas utama. Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan kondisi penting dari “integrasi bisnis dan strategik”, implikasinya menjadi tidak sama dengan “*manpower*

---

<sup>8</sup> Sumar'in, *Ibid.*, hal. 92.

*planning*” meski tekniknya mencakup hal yang sama. *Manpower* menggambarkan pendekatan tradisional dalam upaya *forecasting* apakah ada ketidaksesuaian antara *supply* dan *demand* tenaga kerja, serta merencanakan penyesuaian kebijakan yang paling tepat. Integrasi antara aspek-aspek perencanaan sumber daya manusia terhadap pengembangan bisnis sebaiknya memastikan bahwa kebutuhan perencanaan sumber daya manusia harus dilihat sebagai suatu tanggung jawab lini.<sup>9</sup>

b) Rekrutmen/penarikan pegawai

Rekrutmen adalah pencarian dan penarikan sekelompok calon pegawai/pegawai yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan pekerjaan. Keseriusan upaya melakukan rekrutmen dan penggunaan metode-metode rekrutmen ditentukan oleh proses perencanaan sumber daya manusia dan kebutuhan spesifik pekerjaan yang akan diisi.

Di dalam proses rekrutmen, terdapat tahapan yang harus diperhatikan, diantaranya<sup>10</sup>:

- 1) Menentukan kebutuhan, yaitu spesifikasi calon pegawai.
- 2) Menetapkan atau mengkonfirmasi persyaratan hubungan kerja, yakni gaji, tunjangan, jam kerja dan lain-lain.
- 3) Menarik calon pegawai, yaitu menyisihkan dan memproses lamaran, menguji calon dengan wawancara dan ujian-ujian, menawarkan pekerjaan, memeriksa referensi dan mempersiapkan kontrak kerja.

---

<sup>9</sup> Tinjung Desy Nursanti, *Strategi Terintegrasi dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia yang efektif, Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jogjakarta: AMARA BOOKS, 2002), hal. 58-59.

<sup>10</sup> Sunarto, *Manajemen Pegawai* (Yogyakarta: Amus Yogyakarta dan Aditya Media, 2005), hal. 109.

Ada dua metode dalam rekrutmen, yaitu internal (perekrutan pada pegawai yang sudah ada) dan eksternal (perekrutan dibuka untuk khalayak yang bukan sebagai pegawai). Metode internal, diharapkan lembaga memiliki pemahaman baik terhadap calon tenaga kerja, begitu juga sebaliknya calon tenaga kerja memiliki pemahaman baik terhadap lembaga tersebut. Namun ada kemungkinan juga rekrutmen internal ini berdampak negatif terhadap moral kerja pegawai, bahkan mematikan ide dan motivasi bagi pegawai itu sendiri. Sedangkan metode eksternal dapat memunculkan lebih banyak calon yang sesuai dengan bidangnya. Adanya perspektif dan ide baru, dan lebih memudahkan lembaga dalam rekrutmen. Namun metode eksternal terkadang menyulitkan pimpinan dalam menarik, menghubungi dan mengevaluasi calon potensial, bahkan membutuhkan masa penyesuaian yang cukup lama. Oleh karena itu, keefektifan metode rekrutmen sangat ditentukan oleh pengawasan terhadap pelaksanaan metode tersebut oleh departemen Sumber Daya Manusia.<sup>11</sup>

#### c) Seleksi

Seleksi adalah proses mendapatkan dan menggunakan informasi tentang pelamar pekerjaan untuk menentukan siapa yang akan menerima posisi (Schuler, 1966).

Tahapan seleksi ini adalah yang paling penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena merupakan ajang pemilihan calon yang memiliki kualifikasi terbaik dan tepat untuk suatu penempatan kerja. Disamping itu, kinerja seorang atasan juga sangat tergantung pada bawahannya.

---

<sup>11</sup> Siti Al Fajar dan Tri Heru, *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2010), hal. 72-73.

#### d) Sosialisasi

Setelah tenaga kerja diterima maka wajib untuk bersosialisasi, karena sosialisasi diharapkan mengurangi perasaan ketidakpastian dan terjalin kekeluargaan yang harmonis.

#### e) Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan dan pengembangan ditujukan untuk menjaga dan meningkatkan prestasi kerja. Pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non menegerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas. Adapun pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai managerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.

#### f) Penilaian Kinerja

Pegawai bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui informal, namun penilaian kinerja mengacu pada sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi atribut, perilaku dan hasil termasuk ketidakhadiran yang dikaitkan dengan pekerjaan pegawai. Fokus dari penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai dan apakah dapat berkinerja baik dan efektif di masa yang akan datang, sehingga pegawai, lembaga dan masyarakat dapat memperoleh manfaatnya.

Jenis- jenis kriteria kinerja:

- 1) Kriteria berdsarkan sifat. Kriteria ini lebih fokus pada karakteristik pribadi pegawai. Misalnya loyalitas, kemampuan berkomunikasi dan kemampuan menjadi leader. Kriteria ini menggunakan kata bagaimana, bukan apa.

- 2) Kriteria berdasarkan perilaku. Ini berfokus pada bagaimana pelaksanaan yang dikerjakan, lebih-lebih yang berhubungan dengan antar personal. Seperti keramahan terhadap nasabah.
- 3) Kriteria berdasarkan hasil. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan.

Apabila seorang pegawai mendapatkan nilai kerja yang baik maka perlu diberikan kompensasi dan apresiasi, meningkatkan semangat kerja dan memotivasi untuk selalu berprestasi.

#### g) Pemberhentian Pegawai

Pemberhentian pegawai merupakan alternatif terakhir apabila demosi atau transfer bukan alternatif yang layak.

### 3. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan merupakan salah satu bidang manajemen fungsional dalam suatu perusahaan, yang mempelajari tentang dana, memperoleh dana dan pembagian hasil operasi.

Aspek lingkungan yang penting dipahami dalam pengelolaan keuangan adalah sektor keuangan di bidang perekonomian, yang terdiri dari pasar keuangan (*financial markets*), lembaga keuangan (*financial institutions*) dan instrument keuangan (*financial instruments*).

- a. Pasar keuangan, menunjukkan pertemuan antara permintaan dan penawaran akan uang dan aktiva financial (*financial asset*) atau sering disebut sebagai *skurities*. *Skurities* adalah secarik kertas (surat) yang mempunyai nilai pasar karena surat tersebut menunjukkan klaim atas aktiva riil perusahaan (misalnya mesin-mesin, pabrik, bahan baku, barang dagangan, merek dagang, dll).

- b. Lembaga keuangan yaitu lembaga yang berperan sebagai lembaga *intermediary* (*financial intermediation*) dengan mempertemukan unit *surplus* dengan unit *deficit*. Contoh lembaga keuangan dalam sistem moneter adalah bank sentral, bank pencipta uang giral/bank umum. Lembaga keuangan dan di luar system moneter (bank bukan pencipta uang giral/ BPRS), lembaga pembiayaan, perusahaan asuransi, dana pension, lembaga di bidang pasar modal, dll.
- c. Instrumen Keuangan, contohnya adalah uang saham, hutang dan surat berharga di pasar uang dan pasar modal lainnya.

Adapun manajemen keuangan bank, setidaknya mempunyai dua sasaran utama, yakni sasaran jangka pendek dan sasaran jangka panjang. Sasaran jangka pendek ini berkaitan dengan penggunaan waktu dalam operasional bank untuk tujuan yang bersifat jangka pendek. Sasaran manajemen bank jangka pendek antara lain meliputi pemenuhan likuiditas terutama untuk memenuhi penarikan dana oleh nasabah sehari-hari, menyediakan jam jasa lain lintas pembayaran dan penanaman dana dalam bentuk surat-surat berharga jangka pendek atau instrumen pasar uang.

Sasaran jangka panjang manajemen bank adalah bagaimana memperoleh keuntungan dari kegiatan bank untuk meningkatkan nilai perusahaan dan memaksimalkan kekayaan pemilik modal maupun pemegang saham. Untuk mencapai sasaran ini manajemen mempertimbangkan faktor- faktor risiko yang dapat membahayakan kondisi usaha bank. Untuk mencapai sasaran jangka panjang ini tidak boleh mengorbankan sasaran jangka pendek dan mengabaikan praktik-praktik dan prinsip- prinsip perbankan yang sehat. Meskipun sasaran jangka panjang ini cukup penting untuk menjaga kontinuitas usaha bank, namun sasaran jangka pendek tetap merupakan masalah prioritas yang mudah harus dipenuhi.



Aplikasi dalam pengembangan perbankan syariah bank Indonesia telah mengeluarkan beberapa peraturan tentang masalah keuangan yang harus dipatuhi dan diikuti dalam operasional perbankan syariah. Aturan tersebut meliputi:

a. Giro wajib Minimum

Giro wajib minimum merupakan kewajiban *reserve* (*reserve requirement*) yang ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar prosentase dari dana Pihak ketiga (DPK). Perhitungan prosentase GWM dilakukan berdasarkan jumlah harian saldo giro pada Bank Indonesia dan rata-rata harian jumlah.

Dana pihak ketiga meliputi seluruh DPK dalam rupiah ataupun valuta asing pada seluruh kantor bank yang bersangkutan di Indonesia. DPK Bank dalam bentuk rupiah meliputi kewajiban kepada pihak ketiga yang terdiri dari:

- Giro Wadi'ah
- Tabungan Mudhabarah
- Deposito Investasi Mudharabah
- Kewajiban lainnya

DPK dalam rupiah tersebut tidak termasuk dana diterima oleh Bank Syariah atau Unit Usaha Syariah dari Bank Indonesia dan Bank Perkreditan Rakyat.

DPK dalam bentuk bank valuta asing meliputi kewajiban dalam valuta asing kepada pihak ketiga termasuk Bank Indonesia yang terdiri dari:

- Giro wadi'ah
- Deposito investasi mudharabah
- Kewajiban lainnya
- Adapun Formula perhitungan GMW meliputi:

$$\text{GMW Rupiah} = 5\% \times \text{DPKt-2}$$

$$\text{GMW Valas} = 3\% \times \text{DPKt-2}$$

DPKt-2: rata-rata harian jumlah DPK bank dalam satu masa laporan untuk periode dua masa laporan sebelumnya.

b. Kliring

Kliring adalah jasa penyelesaian utang piutang antar bank dengan cara saling menyerahkan warkat-warkat yang akan dikliringkan di lembaga kliring (penagihan warkat seperti cek atau bilyet giro yang berasal dari dalam kota.

Lembaga kliring ini dibentuk dan dikoordinasikan oleh Bank sentral setiap hari kerja. Peserta kliring adalah bank yang sudah memperoleh izin dan bank sentral.

Tujuan dilaksanakan kliring oleh bank sentral antara lain:

- 1) Untuk memajukan dan memperlancar lalu lintas pembayaran giral.
- 2) Agar perhitungan penyelesaian utang piutang dapat dilakukan lebih mudah, aman dan efisien.

Warkat-warkat yang dapat dikliringkan atau diselesaikan di lembaga kliring adalah warkat- warkat yang berasal dari dalam kota seperti:

- 1) Cek
- 2) Bilyat giro
- 3) Wesel Bank
- 4) Surat bukti penerimaan transfer dari luar kota
- 5) Lalu lintas giral/nota kredit

Perhitungan kliring dilakukan setiap hari untuk mengetahui apakah bank tersebut menang kliring atau kalah kliring. Bagi bank yang menang kliring artinya jumlah tagihan warkat kliring melebihi pembayaran warkat. Sebaliknya bagi bank

yang kalah kliring justru pembayaran warkat kliring lebih besar dari penerimaan warkat kliring lebih besar dari penerimaan warkat kliringnya.

### **Bisnis dan Ekonomi Islam**

Berbicara mengenai bisnis dan ekonomi dalam Islam, pada dasarnya Islam memandang bahwa bumi dan segala isinya merupakan “amanah” dari Allah kepada manusia sebagai khalifah dimuka bumi ini. Untuk dipergunakan sebesar-besarnya bagi kesejahteraan ummat manusia. Untuk mencapai tujuan yang suci ini Allah tidak meninggalkan manusia, baik aqidah akhlak maupun syari'ah.

Dua komponen yang pertama aqidah dan akhlak sifatnya konsisten dan tak mengalami perubahan dengan berbedanya waktu dan tempat. Adapun komponen yang terakhir “syari'ah” senantiasa diubah sesuai menurut kebutuhan dan taraf peradaban umat, dimana seorang Rasul diutus, kenyataan ini diungkapkan oleh Rasulullah s.a.w dalam suatu hadits yang maknanya: “ Saya dan Rasul-rasul yang lain tak ubahnya bagaikan saudara sepupu, syari'at mereka banyak tetapi agama (aqidah) nya satu (yaitu mentauhidkan atau mengesakan Allah).”.

Melihat kenyataan ini syari'ah Islam sebagai suatu syari'at yang dibawa Rasul terakhir punya keunikan tersendiri, ia bukan saja *comprehensive* yang berarti merangkum seluruh aspek kehidupan baik ritul (ibadat) maupun sosial dan muamalah. Ibadah diperlukan dengan tujuan untuk menjaga ketaatan, dan keharmonisannya hubungan antara manusia dengan khaliqnya, serta untuk mengingatkan secara kontinyu tugas manusia sebagai khalifah di muka bumi ini. Ketentuan muamalah diturunkan untuk menjadi *rules of game* dalam keberadaan manusia sebagai makhluk sosial. Tetapi juga *universal* yang bermakna bahwa dapat diterapkan dalam setiap

waktu dan tempat sampai hari akhir nanti. Keuniversalan ini akan tampak jelas sekali terutama dalam bidang muamalah, dimana ia bukan saja luas dan flexible bahkan tidak special treatment bagi muslim dan membedakannya dari non muslim. Sifat-sifat istimewa ini mutlak diperlukan sebab tidak akan ada syari'at yang akan datang untuk menyempurnakannya.<sup>12</sup>

Pada dasarnya Islam menghalalkan bisnis. Sebagaimana yang terdapat dalam al Qur'an Surat A-Baqarah ayat 275; "...*padahal Alloh telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba*". (*Al Baqarah: 275*). Tidak hanya mubah atau halal, bisnis juga bias menjadi penilaian mulia tau tidaknya suatu kaum di mata Alloh. Seperti yang terdapat pada sebuah hadits; "*Apabila Alloh menginginkan kemajuan dan kesejahteraan kepada suatu kaum maka Alloh member mereka karunia kemudahan dalam jual-beli dan kehormatan diri. Namun bila Alloh menginginkan bagi suatu kaum kemacetan dan kegagalan maka Alloh membuka bagi mereka pintu pengkhanatan.*" (*HR. Ath-Thabrani*).

Islam memang menghalalkan jual beli atau bisnis. Tapi hal itu bukan berarti tidak memberikan filter terhadapnya. Karena seperti yang kita ketahui bersama, pada bisnis juga terdapat keburukan yang harus ditolak. Untuk menolak keburukan tersebut, Islam memberikan sebuah hukum atau aturan tentang halal atau haramnya bisnis. Aturan tersebut meliputi barang yang diperjual-belikan, cara yang digunakan, hingga penggunaan keuntungan yang didapat.<sup>13</sup>

Prinsip-prinsip dalam berbisnis dalam melakukan berbagai aktivitas bisnis antara lain: 1) *Saling Ridha*, Tidak boleh ada satu pihak yang terzholimi. Rekan yang

---

<sup>12</sup> M.Syafi'I Antonio, *Bisnis dan Perbankan Dalam Perspektif Islam, Bank Syari'ah* (Yogyakarta: EKONISIA Fakultas Ekonomi UII, 2002), hal. 12.

<sup>13</sup> Anton Ramdan, *Etika Bisnis dalam Islam* (Jakarta: Bee Media Indonesia, 2013), hal. 5.

kuat tidak boleh menzholimi yang lemah. Pada kerjasama tersebut harus ada unsure saling ridha dan saling menguntungkan (*win-win solution*). 2) *Barang Halal*, Predikat halal harus dipenuhi oleh setiap produk/barang yang kita konsumsi. Predikat ini harus dinilai dari cara mendapatkannya dan kehalalan barang itu sendiri. 3) *Bukan Judi*, seorang pebisnis Muslim harus menjaga diri dari bisnis-bisnis yang berbau judi. Bagi mereka yang telah terlanjur atau sedang berbisnis yang ada bau judi, segera tinggalkan bisnis tersebut. 4) *Menjauhi Riba*, riba adalah suatu tambahan pada uang atau barang. Riba ada 2 macam yaitu riba *nasiah* adalah tambahan pembayaran atas suatu pinjaman yang disyari'atkan oleh si peminjam ataupun tidak disyaratkan, sedangkan riba *fadhhl* adalah tambahan jumlah atas barang sejenis yang ditukarkan atau dipinjamkan. 5) *Tidak mengurangi timbangan*, seperti yang telah disabdakan Rasulullah s.a.w, “*Apabila kamu menimbang hendaklah ditepati*” (HR. Ibnu Majah). 6) *Dilarang bersumpah*. 7) *Tidak Manipulasi*, manipulasi bisa berupa penipuan ringan. 8) *Tidak menimbun barang*, 9) *Bukan bisnis asusila*, 10) *Tunaikan zakat*, dengan membayar zakat, harta kita menjadi bersih dan halal seratus persen untuk digunakan. Selain itu zakat juga memberi ketentraman bagi yang mengeluarkan ataupun yang menerimanya.<sup>14</sup>

Strategi bisnis yang perlu dilakukan antara lain: 1) Membangun jaringan bisnis, hendaknya membangun jaringan bisnis melebihi orang-orang China dengan cara mengadakan seminar-seminar bisnis ataupun acara lain yang bisa memperkuat jaringan bisnis. 2) Marketing yang baik, dengan cara mengenalkan sekaligus menarik dan menyampaikan produk ke masyarakat atau konsumen. 3) Membangun Brand, tidak hanya mengandalkan kemampuan marketing namun ada unsur-unsur dari

---

<sup>14</sup> Anton Ramdan, *Ibid.*, hal. 9- 44.

produk itu sendiri seperti kualitas produk yang baik, kemasan yang bagus dan sebagainya. 4) Inovasi, pembaruan atau penemuan hal baru. 5) Kualitas produk yang baik. 6) SDM yang handal. 6) Manajemen yang baik.

## **Penutup**

Dalam manajemen bisnis tentunya memiliki prinsip dan strategi yang harus dilakukan supaya bisa tercapai tujuan yang diharapkan dan menyesuaikan pola kelembagaan yang sudah disepakati bersama.

Pola kelembagaan bank syari'ah dalam manajemen bisnis Islam ini meliputi pengertian manajemen, unsur-unsur manajemen antara lain: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Terkait dengan fungsinya sebagai lembaga keuangan yang menghimpun dana dan menyalurkannya kembali pada masyarakat maka setidaknya lembaga keuangan seperti bank harus mampu menjalankan peran pemasaran, manajemen Sumber Daya Manusia Insani, manajemen Keuangan dan manajemen resiko yang baik.

Dalam bisnis Islam ada prinsip dasar bisnis Islam antara lain: saling ridha, barang halal, bukan judi, menjauhi riba, tidak mengurangi timbangan, dilarang bersumpah, tidak manipulasi, tidak menimbun barang, bukan bisnis asusila dan menunaikan zakat, dan strategi bisnis dengan cara membangun jaringan bisnis, marketing yang bagus, membangun brand, inovasi, kualitas produk, SDM dan manajemen yg baik yang bisa mengiringi kelembagaan bank syari'ah. Oleh karena itu pola kelembagaan bank syari'ah dalam manajemen bisnis Islam ini diharapkan mampu menjadi acuan bagi umat Islam untuk mengembangkan dan memajukan perekonomian umat. Demikian yang sedikit ini semoga bisa bermanfaat.

### **Daftar Pustaka**

- Al Fajar, Siti dan Tri Heru. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Antonio, M. Syafi'i. 2002. *Bisnis Dan Perbankan Dalam Perspektif Islam, Bank Syari'ah*. Yogyakarta: EKONISIA Fakultas Ekonomi UII.
- Herujito, Yayat M. 2001. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Muhammad. 2005. *Manajemen Bank Syari'ah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Partanto, Pius A. & M. Dahlan Al Barry. 1994. *Kamus Ilmiah Popular*. Surabaya: ARKOLA.
- Ramdan, Anton. 2013. *Etika Bisnis dalam Islam*. Jakarta: Bee Media Indonesia.
- Sumar'in. t.t. *Konsep Kelembagaan Bank Syari'ah*. Graha Ilmu.
- Sunarto. 2005. *Manajemen Pegawai*. Yogyakarta: Amus Yogyakarta dan Aditya Media.
- Tinjung, Desy Nursanti. 2002. *Strategi Terintegrasi dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia yang efektif; Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: AMARA BOOKS.